



Quels sont les business models des réseaux sociaux ?



UMons - Faculté Warocqué
3ème bach. Ingénieur de gestion
Directeur de projet : Mr Arnone

Introduction

A l'époque dans laquelle nous vivons, il est indispensable de s'armer des bons outils informatiques de plus en plus variés et sophistiqués tels que les blogs, les forums, les sites internet spécialisés, etc. Les réseaux sociaux en sont un exemple frappant. Il est en effet très judicieux d'apprendre à les utiliser de manière efficace et efficiente, tant dans le domaine du marketing que dans toutes les autres disciplines de gestion de son business, quelque soit sa taille. Dans quelques années, il sera en effet exclu, pour une entreprise quelconque, de ne pas savoir l'appivoiser.

D'aucuns prétendent que les réseaux sociaux et même l'Internet ne sont que des outils dangereux et inutiles. A cela je répons : « Savez-vous transformer 0€ en 2€ ? » Les réseaux sociaux et l'internet plus globalement le permettent. Facebook, Youtube, Viadeo, Spotify ainsi que la majorité des plateformes sur la toile en sont capables. Ce sujet permet donc de comprendre le fonctionnement de ces outils formidables. Nous allons également expliquer quels sont les principaux modèles d'affaire que les réseaux sociaux utilisent pour gagner de l'argent.

Pour cela, nous allons définir les notions de base qui permettront d'entrer plus facilement dans le nouveau de l'internet communautaire. Ensuite, il est opportun de détailler les différents moyens de rentabilité de l'Internet. Cela permettra de les appliquer finalement aux réseaux sociaux.

Pour finir, nous allons essayer de poser des hypothèses quant à l'évolution du Web, des réseaux sociaux et de leurs modèles économiques.

CHAPITRE 1



Pour déterminer les modèles économiques des réseaux sociaux, il convient d'en donner une définition actualisée et précise. Pour cela, nous analyserons l'environnement technologique et son influence sur ces réseaux. Ensuite, sur base de plusieurs définitions des modèles économiques, nous extrairons les éléments qui nous intéressent pour la suite du développement.

1) **Le web 2.0**

Les réseaux sociaux sont apparus grâce à l'émergence et la communautarisation de l'internet. Avant cela, les communicants ont pendant un certain temps vécu sur l'illusion que les messages ne fonctionnaient qu'en sens unique. C'est-à-dire qu'il y avait un émetteur et un récepteur bien distinct. Avec le Web 2.0, les interlocuteurs peuvent jouer les deux rôles. ¹

Une abondance de définitions et d'illustrations de la notion de Web 2.0 sont disponibles sur le net, dans des articles ou dans les ouvrages spécialisés à tel point que la définition est devenue très confuse. Il nous semble donc opportun d'en extraire les principales idées afin de clarifier ce concept.

Tout d'abord, Wikipedia² le désigne comme l'ensemble des **techniques, des fonctionnalités et des usages** du World Wide Web qui ont suivi la forme initiale du web, en particulier les interfaces permettant aux internautes ayant **peu de connaissances techniques** de s'approprier les nouvelles fonctionnalités du web.

L'article de Richard MacManus³ analyse le Web 2.0 sous différents angles distincts comme par exemple une **philosophie** sous-jacente à l'abandon du contrôle, une **plate-forme**, une **globalisation** de l'information ou une **attitude** plutôt qu'une philosophie. Il en conclut que le Web 2.0 est **social et ouvert**. Il vous laisse le **contrôle** de vos données et mélange le global au local. Il correspondrait également à de nouvelles **interfaces**, de nouvelles manières de rechercher et d'accéder au contenu.

Pour MacManus, il y a une contradiction frappante. D'une part, le Web 2.0 serait une philosophie c'est-à-dire une science qui étudie les valeurs humaines en général. D'autre part, il le voit plutôt comme une attitude. Ce qui signifie à contrario une manière d'être ou un comportement.

¹ BOURSIN, Ludovic, PUYFAUCHER, Laetitia, Le media humain. Dangers et opportunités des réseaux sociaux pour l'entreprise, Paris, Eyrolles, éditions d'Organisation, 2011 (page 6 et 7).

² Wikipedia, l'encyclopédie libre. (Page consultée le 1 décembre 2011). Wiki, [en ligne]. Adresse URL : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Wiki>

³ ZDnet (Page consultée le 15 décembre 2011). What is web 2.0 ? [en ligne]. Adresse URL : <http://www.zdnet.com/blog/web2explorer/what-is-web-20/5>



Une troisième définition, proposée par Catherine Viot⁴, s'énonce comme suit : « Le web 2.0 est avant tout une **culture partagée** par la communauté des internautes⁵. Cette culture s'exprime au sein de **réseaux sociaux** et de **communautés virtuelles**⁶ qui relèvent de la sphère privée et/ou professionnelle. Elle se caractérise par des éléments visibles et invisibles. Parmi les éléments visibles, on notera par exemple un langage **inventif** et des comportements **collaboratifs**.

Les éléments invisibles de cette culture font référence à la **gratuité** qui en réalité n'est que de façade car elle est limitée à l'internaute et à **l'intelligence collective**, reposant sur l'idée que la foule est plus intelligente que l'individu⁷.

Enfin comme dernière explication du Web 2.0 nous nous devons de citer celle de l'incontournable livre de David Fayon et Christine Balagué⁸. Ils considèrent celui-ci sous 3 aspects. Premièrement, l'aspect **technique** illustré par l'utilisation de nouvelles technologies combinées. Ensuite, la composante **sociale** liée aux interactions entre les utilisateurs, au partage et à la collaboration. Le dernier aspect relève des **données collectées** dépendantes de l'application web 2.0 et accessibles quel que soit le lieu de connexion au site 2.0.

Le principal point commun entre ces quatre opinions est que le Web 2.0 est accessible à tous. En effet, les interfaces sont simples et permettent à tout un chacun de pouvoir transmettre de l'information ou d'accéder à des renseignements divers. Ces renseignements sont globalisés, c'est-à-dire qu'il y a un partage et une collaboration du contenu.

Le Web 2.0 est un outil informatique (plate-forme, interfaces, technologies).

Il est social, communautaire. Il permet donc la création de réseaux, de communautés virtuelles et un « savoir collectif » qui laisse place à la créativité et à l'inventivité. Pour certains il serait plutôt une culture, une connaissance et pour d'autres le Web 2.0 relèverait d'une manière de vivre et de dialoguer.

2) **Les réseaux sociaux**

4 VIOT, Catherine, « Toi aussi, deviens mon ami », intégrer le web 2.0 dans sa stratégie de communication, in Décisions Marketing, N°58 Avril-Juin 2010.

5 VIOT, Catherine. Le marketing web 2.0, in Marketings contextuels, Editions Hlady Rispal M., Dunod, 53-74 (2008).

6 COVA B., Développer une communauté de marque autour d'un produit de base : l'exemple de my Nutella, The community, (2006). Décisions Marketing, 42, 53-62.

7 SUROWIECKI J., The Wisdom of crowds, Doubleday (2004).

8 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 223).



Originellement, un réseau social est un ensemble de personnes, d'associations, d'établissements, d'organismes ou d'entités sociales qui ont le même objectif et qui sont en relation pour agir ensemble.⁹

Les réseaux traditionnels dans la vie privée sont la famille, les amis, les collègues ou encore les voisins. De même, pour les entreprises ce sont les rencontres avec la clientèle, les salons ou les conférences, etc. Ils permettent de créer un lien direct et très personnel entre les comparses.

Grâce aux nouveaux outils du Web 2.0, les réseaux sociaux se sont développés sur le net. « *Un réseau social est un service (en ligne) permettant aux utilisateurs d'être reliés entre eux dans le but de favoriser les interactions sociales.* »¹⁰

Ces deux définitions nous permettent d'extraire deux idées essentielles. Premièrement, la notion de lien est très importante. Elle signifie qu'il existe des intérêts communs entre deux agents qui leur permettent de dialoguer et d'échanger de l'information. Ensuite, le terme interaction représente le partage de contenu entre plusieurs réseauteurs. Ce contenu existe sous différentes formes telles qu'une conversation, un échange d'objet, un commentaire, un avis, un cadeau,....

La différence majeure entre la vision traditionnelle et actuelle est évidemment que les interactions se déroulent à présent sur la toile. Les rapports sont informels et se déroulent à distance. Les différents dialogueurs échangent avec leurs amis mais aussi avec les amis de leurs amis, ils peuvent communiquer instantanément et à des milliers de kilomètres l'un de l'autre. Leur dimension est donc gigantesque par rapport au réseau traditionnel qui se limitait à un nombre restreint de membres.¹¹

Avant les réseaux sociaux, il existait déjà des outils permettant une interconnexion entre membres sur la toile tels que les Wiki¹², les forums ou les blogs par exemple.

Le but notoire des réseaux sociaux pour les particuliers est de partager de l'information, des vidéos ou des photos ainsi que des textes (statuts, humeurs, articles, événements) avec les autres adhérents, appelés également « amis » sur certaines plateformes. Pour les entreprises, les réseaux sociaux constituent

9 La toupie (Page consultée le 20 février 2012). Dictionnaire politique, réseau [en ligne]. Adresse URL : <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Reseau.htm>

10 BALAGUE, Christine, FAYON David, Réseaux sociaux et entreprises : les bonnes pratiques. Facebook, Twitter, Google +, LinkedIn, Youtube..., Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2011 (page212).

11 RUIZ, Jean-François, Réussir avec les réseaux sociaux, Paris, Express Roularta Editions, Les guides réussite : l'entreprise, 2011 (page 16 à 18).

12 Définition de Wikipedia : « Un **wiki** est un site web dont les pages sont modifiables par les visiteurs afin de permettre l'écriture et l'illustration collaboratives des documents numériques qu'il contient ».



manifestement un excellent moyen de communication très abordable. Ils permettent en effet aux organisations de collaborer et de partager de l'information sur leurs produits ou actions pour favoriser le développement de contenu sur leur page et ainsi augmenter leur nombre de « fans ». Plus les internautes pourront s'exprimer librement, plus ce contenu sera riche et varié et plus l'entreprise gagnera de la valeur sur le marché.¹³

Les réseaux sociaux et plus particulièrement le Web 2.0, permettent un mode de communication bilatérale entre la marque et ses clients.

De plus, les réseaux sociaux sont avantageux car les consommateurs font davantage confiance en l'avis d'autres acheteurs ou de leur entourage qu'en les institutions. L'un des buts d'une entreprise basée sur le net est de transformer les fans, les fidèles en ambassadeurs de la marque afin que sa réputation s'améliore.

Annexe 1 : Historique des réseaux sociaux.

2.1 Quelle est la différence entre réseau et média social ?

Les médias sociaux diffèrent des réseaux sociaux. D'une part, le média social permet la création et le partage d'informations. Ces médias existaient avant les nouvelles technologies de répartition et de communication qu'offre le Web 2.0. D'autre part, leur utilité n'est pas la même. On s'y connecte pour consommer et diffuser des renseignements. Les réseaux sociaux, quant à eux, servent davantage à rencontrer de nouveaux partenaires, nouer des liens et des contacts ou à rejoindre des communautés. Les réseaux sociaux sont des médias sociaux mais l'inverse est faux. Par exemple, sur Facebook et Twitter, les membres peuvent interagir en direct sur le site, ce sont donc bien des médias et des réseaux sociaux.¹⁴

Annexe 2 : Panorama des médias sociaux.

Annexe 3 : Les différents types de réseaux sociaux.

2.2 La communauté virtuelle

« Un réseau social est avant tout une **communauté virtuelle** dans laquelle les membres interagissent régulièrement sur différents sujets qui les concernent. »¹⁵

Il est donc indispensable de définir ce qu'est une communauté et de l'adapter au Web 2.0.

¹³ BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 70 et 71).

¹⁴ RUIZ, Jean-François, Réussir avec les réseaux sociaux, Paris, Express Roularta Editions, Les guides réussite : l'entreprise, 2011 (pages 17 à 20).

¹⁵ BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 77).



Selon le dictionnaire Larousse, une communauté est un ensemble de personnes unies par des liens d'intérêts, des habitudes communes, des opinions ou des caractères communs.¹⁶

Dans le domaine de l'internet et des réseaux sociaux : «*Une communauté virtuelle est une communauté dont les interactions se produisent sur Internet.*»¹⁷

On peut donc en conclure qu'une communauté virtuelle est un ensemble de personnes dont les intérêts et les besoins sont en adéquation et qui partagent du contenu sur le Web.

3) Qu'est ce qu'un business model ?

Avant de citer les différents business models de l'Internet et des réseaux sociaux, il est intéressant de revenir plus précisément sur la définition d'un business model. La notion de business model, ou modèle économique, est très abscons. Une multitude de définitions différentes sont présentes dans les ouvrages de référence.

Nous pouvons les classer en quatre catégories selon leur sens.

3.1 La création de valeur

« *Un business model représente le contenu, la structure et la gouvernance des transactions désignées pour **créer de la valeur** à travers l'exploitation des opportunités de l'entreprise.* »¹⁸

« *La valeur est un concept générique recouvrant les performances, les caractéristiques, les particularités, ou tout autre aspect d'un bien ou d'un service pour lesquels le client se montre prêt à sacrifier certaines ressources.* »¹⁹

Chaque étape de la production d'un bien ou d'un service lui confère de la valeur. C'est-à-dire qu'elle augmente l'intérêt que le bien aura pour un segment de consommateur. L'exemple de la chaîne automobile en est un exemple frappant. En effet, chaque étape de conception de la voiture est très importante et ajoute de la valeur à celle-ci.

Dans le cas présent, le business model représente les moyens, les procédés qui permettent de donner de l'importance au produit ou au service pour toucher plus de clients. Cette valeur peut se traduire par une amélioration de la qualité du produit ou de la satisfaction du client par exemple.

16 Larousse (Page consultée le 1 mars 2012). Communauté [en ligne]. Adresse URL : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/communaute%C3%A9>

17 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 221).

18 AMIT R., ZOLT C. Value creation in e-Business, Strategic Management Journal, 22. 2001 (page 511).

19 ROBBINS, DECENZO, Management, l'essentiel des concepts et des pratiques. Ed. Pearson Education, 2008 (page 452).



3.2 Générer du revenu

« On définit le *business model* comme l'ensemble cohérent des principes qui fondent une activité à but commercial et permettent sa **rentabilité** et sa **pérennité**. »²⁰

Selon Stephen Robbins et David De Cenzo²¹, « un *business model* est un schéma qu'une entreprise entend suivre pour **tirer profit** de l'ensemble de ses stratégies, procédés et activités. »

« Les modèles économiques permettent la description des **différents acteurs** de l'entreprise et de leur **rôle** ainsi que de ses **sources de revenus**. »²²

Cette valeur peut également se traduire par une augmentation des revenus. Celle-ci constitue le second point de définition. Le modèle économique représente les sources de revenus de l'entreprise. Il répond aux questions : Comment la firme va-t-elle gagner de l'argent ? Comment les dirigeants vont-ils rendre l'activité rentable ?

3.3 Choisir un segment cible

« Un *business model* définit un segment cible qui représente les consommateurs pour lesquels un bien est utile et dans quel but il est utilisé »²³

« Un segment est un sous ensemble du marché qui permettra à l'entreprise de choisir qui elle se propose de servir. »²⁴

Le business model permet, selon certaines explications, de caractériser un segment de marché et par conséquent les consommateurs ciblés par le produit vendu. Ces clients possèdent des besoins propres et des comportements d'achat similaires.

3.4 Combiner les différents acteurs de l'entreprise

20 GRANDVAL, Samuel, RONTEAU, Thierry. Business model, configuration et renouvellement, Les fondamentaux économie-gestion, Paris, Hachette édition, 2011.

21 ROBBINS, DECENZO, Management, l'essentiel des concepts et des pratiques. Ed. Pearson Education, 2008 (page 455).

22 TIMMERS P., Business models for electronic markets, Electronic Market, 1998. (page 4).

23 CHESBROUGH H., ROSEMBLOOM R.S. The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox corporation's Technology Spinoff Companies, Working paper, Harvard Business School (page 7).

24 ARMSTRONG Gary, KOTLER Philip, Marketing : an introduction, 11^{ème} éditions. Pearson Education, 2010 (page 10).



« L'expression *business model* désigne un ensemble plus large que la conception du produit ou le choix du segment cible. Il inclut les **relations** avec les fournisseurs, les partenariats, les interactions avec plusieurs marchés. Il est donc important de combiner efficacement les services et les facteurs de production.»²⁵

Le dernier point qui permet de définir les business model correspond aux interactions entre les partenaires de l'entreprise. D'après Robbins et DeCenzo, les partenaires forment un groupe affecté par les décisions et les orientations de l'entreprise.²⁶

« Les partenaires externes forment un groupe tel que les clients, les fournisseurs, les établissements de crédit. Ils sont influencés par une organisation mais n'en sont pas membre. »²⁷.

« Les partenaires internes sont membres de l'organisation. Ce sont par exemple les actionnaires, les propriétaires, les managers, les travailleurs,... »²⁸

En effet, il est important pour maintenir la rentabilité du business de conserver de bons rapports avec les partenaires tant internes (différents services tels que le marketing, les ressources humaines ou les facteurs de production tels que les ouvriers ou les cadres) qu'externes (particulièrement les fournisseurs mais aussi les institutions financières ou les clients par exemple) car ce sont ces partenaires qui vont garantir la pérennité de l'activité.

Il est donc important de bien combiner ces différentes ressources afin d'en tirer le maximum de profit.

Un modèle économique est donc un ensemble de principes ou d'activités qui permettent à une entreprise de créer de la valeur et plus particulièrement du revenu grâce aux biens et services qu'elle procure. Pour cela, elle devra combiner efficacement ses facteurs de production et conserver de bonnes relations avec ses partenaires. L'un des partenaires principal étant les clients, elle devra veiller à ce que le segment cible du produit soit clairement défini.

Nous pouvons exprimer cette définition dans le contexte des réseaux sociaux et de l'internet. Le schéma n°1 ci-dessous définit le business model selon les quatre éléments abordés précédemment : la création de valeur et de revenu, l'identification

25 BENAVENT C., VERSTRAETE T., *Entrepreneuriat et NTIC: construction et régénération des Business-model* (2000).

26 ROBBINS, DECENZO, *Management, l'essentiel des concepts et des pratiques*. Ed. Pearson Education, 2008 (page 20).

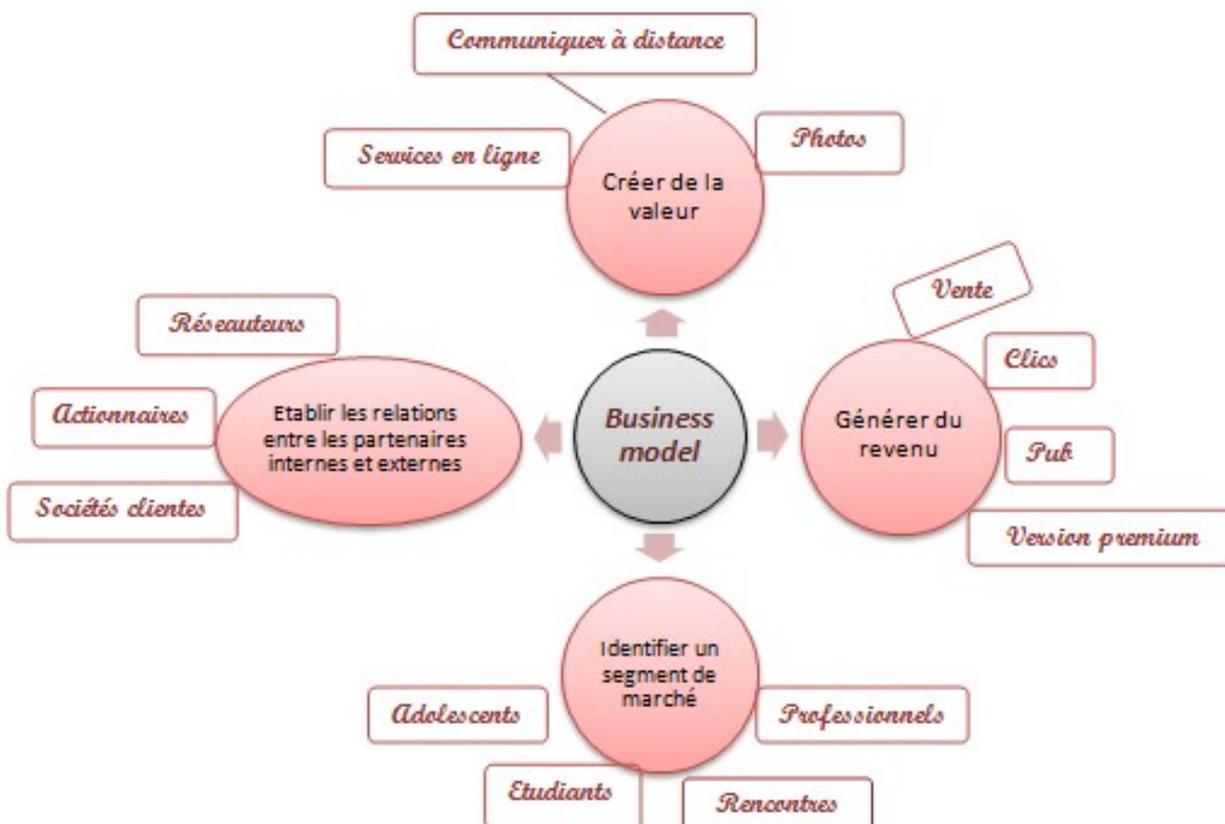
27 Business dictionary (Page consultée le 20 février 2012). External stakeholder [en ligne]. Adresse URL : <http://www.businessdictionary.com/definition/external-stakeholder.html>

28Bized (Page consultée le 20 février 2012). Stakeholders Powerpoint [en ligne]. Adresse URL : www.bized.co.uk/sites/bized/.../stakeholders.ppt



du segment cible et les relations avec les partenaires. Sur ce schéma, quelques exemples illustrent les différentes caractéristiques du business model pour les réseaux sociaux. Si nous prenons l'exemple de Facebook. La valeur créée par ce réseau social est, pour ses utilisateurs, la possibilité de communiquer avec leurs proches même s'ils se trouvent à des milliers de kilomètres. Les services que propose la plateforme sont également très attractifs. Pour les étudiants (un segment cible), il est très intéressant de créer une page pour tous les étudiants de leur promotion et d'y déposer des commentaires sur les cours, les changements éventuels, des tuyaux sur les examens, etc. Pour les adolescents par contre, la valeur se situe plus dans les jeux, les tests, les enquêtes. Sur un réseau tel que Viadeo, il y a une rencontre entre les « chercheurs de têtes » et les demandeurs d'emplois. Cela offre une possibilité supplémentaire de trouver le candidat idéal. Un autre segment cible est l'ensemble des sociétés qui déposent leur publicité sur Facebook, il est important de conserver un trafic important sur le réseau pour que la publicité soit vue par un nombre plus important d'internautes.

Schéma n°1: Les différentes définitions du business model.



Chapitre 2

Les business models de l'Internet et des réseaux sociaux

Après avoir défini les notions fondamentales, nous allons à présent citer et analyser les différents modèles économiques de l'Internet d'une part et des réseaux sociaux d'autre part. Pour cela, il sera indispensable de développer les théories sous-jacentes.

1) Les business models de l'internet

Avant de développer les business models des réseaux sociaux, il est impératif d'analyser les différents modèles qui permettront d'assurer la rentabilité de l'Internet.

1.1 **Les théories économiques de l'Internet**

Il existe deux théories qui expliquent les revenus générés par l'Internet.

Tout d'abord, la théorie du prix. Celle-ci est présente dans toute entreprise qui puise ses revenus dans le prix fixé par ses ventes. Pour déterminer ce prix, il convient d'analyser la concurrence, de déterminer le marché cible, d'évaluer la demande et les coûts et de choisir les bons critères de tarification.²⁹ C'est l'économie des atomes.³⁰

La seconde théorie est la théorie du gratuit. Cette conception s'est beaucoup développée avec les nouvelles technologies de l'information et le Web 2.0.

Selon Chris Anderson, le 21^{ème} siècle a vu naître l'économie des bits. Le gratuit était auparavant un outil marketing avant de devenir un modèle économique nouveau. Dans l'économie des atomes, le coût des produits tend à augmenter perpétuellement. Dans l'économie des bits, a contrario, ils deviennent meilleurs marché.³¹ Ces services gratuits peuvent également être appelés « Freemium ». Cette notion inventée par Fred Wilson est une contraction entre Free (gratuit) et Premium (version plus avancée, qui possède plus de fonctionnalités mais qui est payante).³²

Des journaux en ligne tels que « le soir » ou « the New York Times » sont disponibles gratuitement sur le net. Spotify est un exemple manifeste du gratuit. Cette plateforme musicale, dans sa version minimaliste (freemium), permet d'écouter entièrement gratuitement des milliers de titres. Ces outils poussent les consommateurs à acheter un produit dérivé tel que les séries spéciales de certains journaux ou des places de concert par exemple.

Il existe quatre modèles de « gratuit » selon Chris Anderson.

1.1.1 **Les subventions croisées directes**

« *Le produit gratuit est celui qui vous amène à payer pour autre chose.* »

29 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 13, 15).

30 ANDERSON, Chris, Free: the future of a radical price, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 13).

31 ANDERSON, Chris, Free: the future of a radical price, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 13).

32 ANDERSON, Chris, Free: the future of a radical price, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 29).



Quand les entreprises évaluent leurs portefeuilles de produits, elles fixent le prix de certains d'entre eux à zéro pour rendre le prix des autres produits plus attractif.³³ Pour illustrer les différents modèles de Chris Anderson, nous nous baserons sur les schémas présents sur le blog de David Armano³⁴. Pour cela prenons une société fictive ACME.



La société ACME propose gratuitement un produit au consommateur. Celui-ci achète un autre produit à ACME dont le prix est assez élevé pour que l'entreprise fasse du profit.

1.1.2 Le marché tripartite

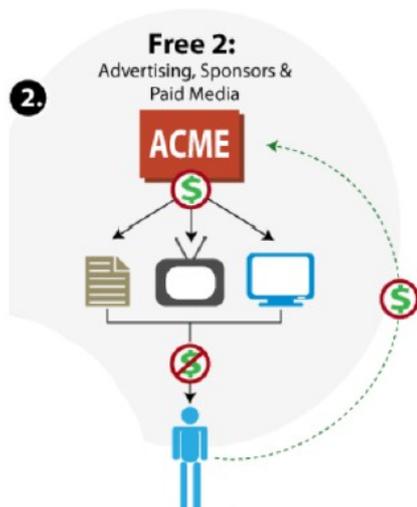
Ce modèle concerne essentiellement les médias traditionnels mais se répandent de plus en plus sur le net.

«Ici, une tierce partie paie pour participer à un marché résultant d'un échange gratuit entre des autres parties. Les annonceurs paient pour que les médias touchent les consommateurs, qui réciproquement feront vivre les annonceurs. En fin de compte, ce sont les consommateurs qui paient, mais indirectement, par le biais du prix des produits, plus élevé puisqu'il inclut des frais de marketing.»³⁵

33 ANDERSON, Chris, Free: the future of a radical price, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 25 et 26).

34 Logic + Emotion (Page consultée le 25 février 2012). The 4 Kinds of « Free » (Chris Anderson) [en ligne]. Adresse URL : http://darmano.typepad.com/logic_emotion/2008/10/the-4-kinds-of.html

35 ANDERSON, Chris, Free: the future of a radical price, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 27 et 28).



ACME paie les médias (télévision, journaux ou radios) pour qu'ils fassent la publicité d'un ou plusieurs de leurs produits. Ces médias offrent leurs services aux consommateurs. Ceux-ci achètent à ACME le produit pour lequel la société avait fait une opération de

1.1.3 *Freemium*

C'est le modèle le plus courant sur l'Internet. Il peut se présenter sous plusieurs formes allant du gratuit à la version payante professionnelle. Beaucoup de plateformes telles que Flickr et sa version Flickr Pro ou Skype avec Skype Premium utilisent ce principe. Avec les versions Premium (payantes), l'utilisateur accède à plus de fonctions qu'avec la formule gratuite.³⁶

Selon Anderson : « Un site en ligne classique suit la règle des 5% : cinq pour cent des utilisateurs financent tous les autres. Dans le modèle du Freemium, cela signifie que, pour chaque utilisateur qui paie la version « premium » du site, dix-neuf autres se contentent de la version gratuite de base. Si cela fonction, c'est parce que le coût nécessaire pour servir ces dix-neuf utilisateurs est assez proche de zéro pour être négligeable.»³⁷



ACME propose deux versions de son produit. L'une gratuite, elle touche un nombre important de consommateurs. L'autre payante, cette version est destinée plutôt aux professionnels. Elle offre plus de performances, de capacité, de possibilités. Si on suit la règle d'Anderson, 95% des consommateurs se dirigeraient vers la version A et 5% vers la B. Ces chiffres seraient suffisants pour assurer les

36 ANDERSON, Chris, *Free: the future of a radical price*, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 29).

37 ANDERSON, Chris, *Free: the future of a radical price*, Etats-Unis, Hyperion (éditeur original), 2009 (page 30).

1.1.4 Marchés non-monétaires

« Le gratuit concerne tout ce que l'on choisit de donner sans attendre d'en être payé. »

La gratuité peut prendre différentes formes :

Tout d'abord, l'économie de don. L'exemple le plus significatif est Wikipedia. Des millions d'articles y sont déposés gratuitement par des internautes pour d'autres utilisateurs. L'avantage avec le web par rapport à l'altruisme traditionnel est que le don a ici une portée internationale. Le contenu est partagé afin d'obtenir une réputation, une reconnaissance, une attention ou pour satisfaire un simple intérêt personnel. Freecycle est un site en ligne qui reprend des milliers d'objets d'occasion entièrement gratuits que leurs propriétaires ne souhaitent pas jeter.

La seconde forme de gratuité sur les marchés non-monétaires est l'échange de travail. « Le fait d'utiliser le service crée quelque chose qui a de la valeur, sous forme d'une amélioration du service lui-même ou d'une information susceptible d'être utile ailleurs. Que vous le sachiez ou non, vous payez le gratuit par votre travail. » Lorsque nous faisons une recherche sur Google, nous aidons ce dernier à améliorer ses algorithmes de ciblage publicitaire. Sur certains sites, pour regarder une vidéo il est indispensable de décrypter des captchas. « Ce sont des fenêtres de texte brouillé qui servent à bloquer des robots spammeurs. »

Finalement, le piratage est également une forme de partage non-monnaire. Celui-ci s'applique particulièrement à la musique. C'est d'ailleurs pour cela que des outils de musique gratuite ont vu le jour.



Le contenu passe d'un consommateur à l'autre sans échange de monnaie. L'un des agents obtient de la satisfaction, de l'attention, de l'estime de soi,... (représentés par R sur le

1.2 Les business models

En parcourant certains ouvrages et articles spécialisés il est possible d'extraire entre 7 et 15 modèles économiques pour l'internet. Comme le secteur de l'Internet est encore assez récent, certains d'entre eux doivent encore faire leurs preuves et ils sont en constante évolution.

Le tableau ci-dessous reprend les modèles d'affaires les plus courants pour l'Internet et les e-commerces classés en deux catégories : les modèles transactionnels et les modèles relationnels. Pour chacun d'eux, des exemples sont exposés.

Business model	Description	Exemples
----------------	-------------	----------

Les business models des réseaux sociaux, Justine Leclercq.

Modèles transactionnels : l'entreprise vend ce qu'elle a produit ou revend ce qu'elle a acheté.

<p>1) Le site marchand</p>	<p>C'est une adaptation de la boutique au monde en ligne.³⁸ Il peut s'agir de boutique dont les produits sont traditionnels, on les retrouve dans le marché également. Les produits peuvent être virtuels, c'est-à-dire qu'ils sont apparus avec l'Internet. Le prix est fixe ou dynamiques comme par exemple les ventes aux enchères.³⁹ Ce modèle d'affaire comprend les ventes directes (directement du fabricant au consommateur) et les ventes privées (ventes avec remises privées pour les clients inscrits sur le site).⁴⁰</p>	<p>Amazon, Apple store, La Redoute, Ebay, 2ememain.be. dell.com vente-privée.vom</p>
<p>2) L'affiliation</p>	<p>«Il s'agit d'une déclinaison du site marchand et une version en ligne d'un réseau de distribution, une grande surface par exemple. L'affiliation consiste à créer un réseau de revendeurs sur une même plateforme, le marchand affilié peut ainsi déléguer la tâche de promouvoir ses produits et son enseigne. Il s'agit d'offrir davantage de visibilité en échange d'une commission, qui varie très fortement en fonction de la catégorie du produit.» La rémunération se fait sous forme de commission, d'offre de visibilité ou de paiement par clic.⁴¹</p>	<p>amazon.com kelkoo.com twenga.com</p>
<p>3) La souscription</p>	<p>« C'est l'adaptation à Internet du principe de l'abonnement aux revues. Le client souscrit pour accéder au site pendant</p>	<p>listen.com netflix, truste,</p>

38 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 32).

39 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 32).

40 ISAAC Henri, VOLLE Pierre. E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle. Pearson Education France, Paris, 2011 (pages 28 et 29).



	<i>une période donnée. Ce modèle n'est efficace que si les documents présents dans la partie payante du site, généralement protégée par mot de passe, présente une vraie valeur ajoutée par rapport aux documents librement accessibles.»⁴²</i>	america online.
Modèles relationnels : l'entreprise met en relation des acheteurs et des vendeurs.		
4) Le courtage	«Les sites de courtage proposent des offres au nom de différentes entreprises qu'ils représentent.» Les courtiers jouent le rôle d'intermédiaire et obtiennent généralement une commission selon le montant de la transaction. ⁴³	Meilleurtaux.com expedia.fr lastminute.fr
5) Les infomédiaires	«Les infomédiaires sont spécialisés dans la diffusion d'informations au cyberacheteurs potentiels.» Ils permettent à l'acheteur de mieux choisir grâce à des comparateurs d'offres sur le marché. Ils sont généralement rémunérés en fonction du nombre de clics générés ou en fonction des ventes réalisées. ⁴⁴	kelkoo.fr leguide.com shopping.com
6) Les sites de C2C	Ce sont des sites qui mettent en relations un consommateur avec un autre consommateur. «Ces modèles d'affaires repose sur un flux de revenus liés à la mise en ligne des produits à la vente (montant fixe ou pourcentage de	eBay.fr priceminister.com taobao.com

41 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 33).

42 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 33).

43 ISAAC Henri, VOLLE Pierre. E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle. Pearson Education France, Paris, 2011 (pages 29 et 30).

44 ISAAC Henri, VOLLE Pierre. E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle. Pearson Education France, Paris, 2011 (page 30).



	<i>la transaction).</i> » ⁴⁵	
7) Les sites d'achat groupé	Ce sont des sites de type C2B (consumer to business). Le principe et de regrouper plusieurs acheteurs qui pourront négocier une remise chez le fournisseur via le site. ⁴⁶	groupon.fr discounteam.com clubdeal.fr
8) La publicité	C'est le modèle qui rencontre le plus de succès sur Internet. <i>«L'idée de base est de générer le plus de trafic sur un site afin de pouvoir vendre de l'espace publicitaire. Ce modèle est très difficile à mettre en place, le problème majeur consiste à délivrer des informations et des services, gratuits et sans cesse renouvelés, à ses visiteurs dans l'objectif de drainer de plus en plus de monde.»</i> ⁴⁷ Souvent, les plateformes vendent des « packs de clics » aux entreprises. Plus il y a de clic, plus il a de trafic et plus l'entreprise devra payer pour conserver sa publicité sur le site.	Google, Yahoo!, Multimania, Facebook, Monster.com.
9) La communauté	<i>«Le site cherche à construire une communauté de personnes partageant les mêmes intérêts. La viabilité du concept repose sur la loyauté de l'utilisateur plutôt que sur leur nombre. Ces apports peuvent prendre diverses formes: monétaire ou autre (apport de connaissance, dons matériels, échange de connaissances).»</i> ⁴⁸	Wikipedia, Flickr, Friendster.
D'autres modèles cohérents	Il existe d'autres modèles moins utilisés tels que :	brandalley.fr,

45 ISAAC Henri, VOLLE Pierre. E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle. Pearson Education France, Paris, 2011 (pages 31 et 32).

46 ISAAC Henri, VOLLE Pierre. E-commerce, de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle. Pearson Education France, Paris, 2011 (page 32).

47 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 34).



	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les sites de « galeries marchandes ; ✓ Les sites de troc en ligne ; ✓ Les places de marchés électroniques (uniquement réservées au B2B⁴⁹) ; ✓ ... 	trocminute.com, elemica.com.
--	---	---

2) Les business models des réseaux sociaux

Les réseaux sociaux privilégient, en termes de rentabilité, la quantité d'inscrits et l'audience. «Ils sont valorisés par le nombre de leurs membre, et leur valeur résulte de spéculations boursières»⁵⁰

Prenons tout d'abord le cas isolé de quelques réseaux sociaux.

Avec plus de 350 millions de membres, Facebook est le réseau le plus utilisé et le plus rentable. Ce réseau social est le plus puissant fournisseur d'espace publicitaire. Il tire la majorité de ses revenus du modèle appelé le «display advertising». Il vend de la publicité aux entreprises qui le souhaitent. Ces publicités apparaissent à droite de l'écran de chaque utilisateur. «Facebook gagne aussi de l'argent avec ses Facebook Credits, qui permettent aux utilisateurs de payer pour des applications ou des jeux en ligne, et sur lesquels l'entreprise perçoit un pourcentage.»⁵¹ Actuellement, le département Benelux de Facebook utilise la plateforme FacebookAds pour proposer son offre publicitaire aux entreprises.⁵²

Annexe 5 : Situation économique de Facebook Benelux.

Le cas de Twitter est très particulier car ce réseau social n'est toujours pas rentable. Il a été créé en 2006. Le modèle de la publicité n'a été utilisé qu'en 2010 alors qu'un budget énorme avait été prévu pour celui-ci dès sa création. Sa valorisation a donc

48 HAYEK, Alexandre. Thèse professionnelle, les business models de l'internet pour réussir. Master HEC – Mines de Paris, Management des systèmes d'information et des Technologies.2008 – 2009 (pages 34).

49 B2B : Business to business.

50 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 187).

51 QUOISTIAUX, Cilles, Que fait Facebook en Belgique ?, in Trends Tendances, 8 septembre 2011, p. 34 à 40.

52 QUOISTIAUX, Cilles, Que fait Facebook en Belgique ?, in Trends Tendances, 8 septembre 2011, p. 34 à 40.



fortement chuté. Contrairement à Facebook, ce réseau social propose des comptes payants pour les entreprises ou pour les stars afin de promouvoir leur image ou de développer leur marque. Le principal business model est ici le freemium. Twitter propose des comptes gratuits et compense financièrement avec des comptes payants.⁵³

MySpace était la première plateforme sociale en 2005. Elle proposait principalement de la musique à ses utilisateurs. Ses principales sources de revenus sont la publicité, le search et le partenariat. En effet, MySpace a signé un partenariat avec une société de téléphonie mobile et une société de droit d'auteur. De plus, la particularité de ce réseau social est qu'il fait payer les artistes indépendants à la recherche d'un label et d'un public. Malgré ses efforts ce réseau a été fortement devancé par Facebook à partir de 2009.⁵⁴

Annexe 6 : Nombre de visites sur Facebook et MySpace au fil du temps.

Dans la liste des modèles économiques de l'Internet reprise ci-dessus, trois modèles économiques se distinguent donc dans le domaine des réseaux sociaux.

Premièrement, comme pour Facebook, la publicité. Beaucoup de réseaux sociaux ou de médias sociaux l'utilisent pour générer des revenus. Plus il y a de clic ou d'audience, plus la publicité aura de l'impact et plus l'entreprise paiera pour conserver sa publicité sur le réseau.

Ensuite, le modèle Premium (ou Freemium) est très utilisé pour les réseaux professionnels tels que Viadeo ou LinkedIn. Ils proposent une formule gratuite avec des fonctionnalités de base et une formule payante plus fonctionnelle.⁵⁵

Enfin, l'affiliation sous forme d'abonnement est également très présente sur les réseaux sociaux.

D'autres business models plus originaux existent.

2.1 L'aide à la gestion des ressources humaines

Le réseau social Viadeo est un outil très utile pour les cabinets de ressources humaines. En effet, le directeur RH pourra s'adresser au réseau et, pour quelques euros de plus, il lui permettra de trouver le candidat idéal pour un emploi précis.

2.2 La vente

53 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010. Page 189.

54 Les modèles économiques de MySpace [en ligne]. Adresse URL : <http://lesmodeleseconomiques.desreseauxsociaux.over-blog.com>

55 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010. Pages 190 et 191.



Les réseaux sociaux permettent également de vendre des produits ou services aux utilisateurs.

«C'est notamment le cas du site 1800-flowers.com qui utilise Facebook comme plateforme e-commerce. En effet, ce site permet aux utilisateurs de Facebook d'acheter des fleurs via son application. Il y a également de la vente de « digital items » comme par exemple des fleurs virtuelles, de la musique pour ajouter au profil utilisateur, etc.»⁵⁶

2.3 Les sites dérivés des réseaux sociaux

Des plateformes communautaires ont vu le jour à la suite des réseaux sociaux pour permettre de créer des pages plus attractives et fonctionnelles. Par exemple, Affinitiz⁵⁷ ou AgoraPulse⁵⁸ propose de créer votre propre réseau social en fonction de loisirs communs ou d'une marque par exemple. Il y a donc une multitude de réseaux distincts qui se sont développés tels que le réseau social des avocats, de Harley Davidson ou même des tricoteuses.

D'autres sites permettent, quant à eux, d'acheter des amis sur les réseaux sociaux moyennant finances. La plateforme uSocial.net offre cette fonction sur Facebook. Le site ldlc.be propose approximativement la même offre mais sur plusieurs réseaux tels que Twitter ou Foursquare.⁵⁹ De même, le site boostic.fr vend des packs d'amis pour booster sa popularité sur les réseaux sociaux.⁶⁰

2.4 Les coûts de fonctionnement

Comme beaucoup d'entreprises classiques, développer un réseau social a un coût matériel et humain (salaire du personnel, location de domaine, bâtiment, etc). Plus les réseaux sociaux prennent de l'ampleur, plus ils doivent avoir des serveurs puissants.

56 Blog les modèles économiques des réseaux sociaux (page consultée le 5 décembre 2011) [en ligne]. Adresse URL : <http://lesmodeleseconomiques.desreseauxsociaux.over-blog.com>

57 Affinitiz agency (Page consultée le 10 décembre 2011). We build your social web ! [en ligne]. Adresse URL : <http://affinitiz.com/>

58 Agora pulse (Page consultée le 10 décembre 2011). Choisissez l'offre la mieux adaptée à vos besoins ! [en ligne]. Adresse URL : <http://fr.agorapulse.com/tarifs>

59 LDLC (Page consultée le 15 février 2012) [en ligne]. Le pack de 8 amis. Adresse URL : <http://www.ldlc.be>

60 Réseaux sociaux : boostic.fr vend' des packs d'amis [en ligne]. Adresse URL : <http://www.espacedatapresse.com>



«Au-delà de la gratuité apparente du service pour l'utilisateur, les créateurs de réseaux sociaux doivent trouver un modèle économique pérenne sur le long terme.»

2.5 Le traitement des informations personnelles

«Les réseaux sociaux sont en train de constituer de gigantesques bases de données d'informations relatives aux personnes et aux entreprises. La capacité à générer du marketing direct ou du ciblage comportemental est une piste qui devrait être naturelle pour les réseaux sociaux à la recherche d'un modèle économique.»⁶¹

En d'autres termes, les réseaux sociaux pourraient exploiter les données personnelles de leurs membres afin de gagner de l'argent. Les revendre aux marques ou aux e-commerces pourrait leur permettre de mieux cibler leur clientèle et donc in fine de vendre plus à un prix plus élevé. Sur certains réseaux, les conditions d'utilisation spécifient que l'utilisation des données personnelles est possible mais avec certaines barrières.

Chapitre 3

Comment évolueront les réseaux sociaux et leurs modèles économiques demain ?

Après le Web 2.0 se développera le Web 3.0, appelé également le Web sémantique car il acquiert beaucoup plus de sens que son prédécesseur.

Il est défini comme : « **La création de contenu de haute qualité et des services produits par des individus doués utilisant la technologie Web 2.0 comme plateforme habilitante.** »⁶² Cette définition est très floue et ne permet pas d'avoir une idée précise de ce que sera réellement le Web 3.0. Néanmoins, nous pouvons en extraire deux éléments. Le contenu sera de meilleure qualité et les services seront réalisés par les individus personnellement.

Pour mieux comprendre cette notion, également applicable au Web social, nous allons dresser les changements possibles des réseaux sociaux.

La géolocalisation et la mobilité deviennent très importantes dans notre quotidien. Déjà bon nombre de réseaux sociaux permettent de se localiser sur un smartphone ou une tablette. Cet outil deviendra indispensable dans les mois qui viennent. Nous allons entrer dans un monde en connexion continue (*always on*).⁶³

61 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010. Page 194.

62 Calacanis (Page consultée le 3 février 2012) Web 3.0, the official definition [en ligne]. Adresse URL : <http://calacanis.com>

63 RUIZ, Jean-François, Réussir avec les réseaux sociaux, Paris, Express Roularta Editions, Les guides réussite : l'entreprise, 2011 (pages 178, 179 et 183).



Nous allons de plus en plus vers une gratuité universelle de la mise en relation entre personnes. Par contre, bon nombre d'outils professionnels deviendront payants ou plus onéreux.⁶⁴

Il y aura une expansion des réseaux sociaux personnels. Les réseauteurs pourront gérer et développer leurs propres outils. De même, le nombre de jeux sur les réseaux sociaux (*serious gaming*) va augmenter. Les entreprises pourront en créer pour rendre leur publicité plus attractive et ludique.⁶⁵

Le *social search* permettra un meilleur filtrage des données en fonction des attentes des internautes. Certaines plateformes telles que Viadeo Smart News ou LinkedIn Today exploitent déjà cette possibilité.

Le *social shopping* ou le *social commerce* est la vente directe à l'intérieur des réseaux sociaux. Facebook a lancé l'idée avec Facebook Deals et cette tendance va connaître une expansion. Cette fonction permet de partager des avis, des expériences, des goûts pour mieux comparer ses achats et envies. «Le social shopping repose sur l'instinct communautaire et surtout sur la recommandation d'une personne différente du vendeur, ce qui donne une crédibilité très forte à la démarche.»⁶⁶

En ce qui concerne la divulgation des informations personnelles il y a deux clans qui s'opposent. Tout d'abord les réseaux sociaux qui tentent de commercialiser ces données pour avoir un modèle économique viable. Face à eux, les acteurs publics veulent protéger les libertés individuelles. «Dans les prochaines années, l'univers des réseaux sociaux sur le Web va probablement se structurer et s'encadrer.» Des barrières seront donc hypothétiquement établies dans les conditions d'utilisation des réseaux sociaux pour éviter à ceux-ci de vendre nos informations.⁶⁷

Enfin, les modèles B2B (business to business) et B2C (business to consumer) vont disparaître pour laisser place à l'ère du C2C (consumer to consumer) et le C2B (consumer to business). Selon Gilbert Réveillon⁶⁸, de nouvelles logiques de

64 RUIZ, Jean-François, Réussir avec les réseaux sociaux, Paris, Express Roularta Editions, Les guides réussite : l'entreprise, 2011 (page 180).

65 RUIZ, Jean-François, Réussir avec les réseaux sociaux, Paris, Express Roularta Editions, Les guides réussite : l'entreprise, 2011 (pages 182 et 190)

66 RUIZ, Jean-François, Réussir avec les réseaux sociaux, Paris, Express Roularta Editions, Les guides réussite : l'entreprise, 2011 (page 188).

67 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 201).



rationalisation des coûts et d'innovations vont apparaître. De plus, l'achat groupé deviendra un modèle très utilisé en Europe.⁶⁹

Conclusion

Comme nous venons de le voir, l'Internet possède de nombreuses faces cachées. Dans certains cas, elle permet de créer de la valeur et des revenus à partir de services gratuits. Le Web ne cesse d'évoluer. Il devient indispensable dans la vie professionnelle et personnelle.

Les réseaux sociaux marquent l'un des changements les plus importants de ces dernières années. Ils ont permis de rendre l'Internet communautaire, elle n'est plus individualiste mais c'est avant tout un espace de partage.

Nous avons mis en évidence que les principaux modèles économiques utilisés pour l'Internet et les réseaux sociaux étaient la publicité c'est-à-dire la location d'espaces publicitaires. Les versions payantes de certains sites permettent également de générer du revenu. Dans ce cas, la majorité des internautes utilisent la version gratuite et une minorité, en général les entreprises, paient pour obtenir plus de services. Les gains engendrés par la version payante compensent les coûts de l'accès gratuit au site. Il y a d'autres modèles tels que le partenariat, les sites marchands, les sites de ventes groupées,... Néanmoins, il en existe encore bien d'autres que nous n'avons pas cités.

Le marché de l'Internet n'est pas sans faille ! Il y a beaucoup de réseaux sociaux qui ne sont toujours pas rentables. Tous les réseaux n'ont pas, comme Facebook, plus de 350 millions d'inscrits. L'arrivée de Facebook a d'ailleurs causé la perte de beaucoup d'entre eux (MySpace, Twitter par exemple). D'autres plateformes sociales telles que Google + renforceront leur présence sur la toile dans peu de temps et qui sait, détrôneront peut-être Facebook.

Ce travail n'est qu'une approche de ce que l'Internet est capable d'apporter à l'économie. Nous ne savons néanmoins pas déterminer aujourd'hui avec certitude comment le Web évoluera et que deviendront ses modèles économiques dans 2, 5 ou 20 ans.

68 Président du groupe de travail TIC et économie numérique, du Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France.

69 BALAGUE, Christine, FAYON David, Facebook, Twitter et les autres.... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise, Paris, Pearson Education France, Village Mondial, 2010 (page 214).

